



ANÁLISIS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD ECONÓMICA DE LA NUEVA LINEA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA BADELVA LTDA



ANDRÉS FELIPE REYES RAMOS

**ANÁLISIS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD ECONÓMICA DE LA
NUEVA LINEA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA BADELVA LTDA.**

Proyecto de trabajo de grado bajo la modalidad de pasantía para optar al

Título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales

Presentado por el estudiante:

ANDRÉS FELIPE REYES RAMOS

CODIGO: 2035884

Director:

GUILLERMO GONZALES VIVAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

TRABAJO DE GRADO

2010

TABLA DE CONTENIDO

1 RESUMEN	7
1.2 SUMMARY	9
2 INTRODUCCION	12
3 GENERALIDADES	14
3.1 La cadena productiva:	14
3.2 ALIMENTACIÓN DE LAS ESPECIES	23
3.2.1 Alimentación en pollos:	23
3.2.2 Alimentación en cerdos:	25
3.3 El propósito del peletizado:	26
3.4 EL PROCESO DEL PELETIZADO	28
4 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	30
4.1 Definición del Producto:	31
4.2 Datos de la Empresa:	34
4.3 Organigrama de la Empresa:	35
5 MARKETING MIX	36
5.1 Producto:	36
5.1.1 Presentación:	39

5.1.2 Empaque:	39
5.1.3 Servicio:	39
5.2 Precio:	40
5.3 Promoción:	41
5.4 Plaza:	41
5.4.1 Inventarios:	42
5.5 Elementos del Mercadeo:	42
 6 LAS C`S DE LA EMPRESA	 48
6.1 Compañía:	48
6.2 Clima Organizacional	48
6.3 Clientes	48
6.3.1 hábitos de compra:	50
6.4 competencia:	51
 7 ANÁLISIS AMBIENTAL INTERNO	 54
7.1 Misión y Visión	54
7.2 Administración:	55
7.3Marketing:	55
7.4 Producción:	56
7.5 Sistemas de información:	57

7.6 Finanzas:	57
7.7 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	58
8 ANÁLISIS AMBIENTAL EXTERNO	60
8.1 Tamaño del mercado	60
8.1.1 Tamaño del mercado en unidades:	60
8.1.2 Tamaño del mercado en pesos:	65
8.1.3 Tendencias de consumo y mercado:	66
8.2 Tendencias Legales:	67
8.3 Análisis de la competencia:	67
8.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE):	74
8.5 Matriz DOFA:	76
9 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	77
9.1 FORMULACION DEL PROBLEMA:	79
9.2 JUSTIFICACIÓN:	79
9.3 OBJETIVOS Y METAS	80
9.3.1 Objetivo general:	80
9.3.2 Objetivos específicos:	80
9.4 MARCOS DE REFERENCIA	81
9.4.1 Marco teórico:	81
9.4.2 Marco conceptual	83
9.4.3 Marco contextual:	88

9.4.4 Marco legal:	91
10 CÁLCULOS FINANCIEROS	92
10.1 Estado de resultados:	92
10.2 Pronostico de ventas y participación en el mercado:	93
10.3 Flujos de caja	94
10.4 Calculo de VPN y TIR	95
11 CONCLUSIONES	96
12 RECOMENDACIONES	98
13 BIBLIOGRAFIA	100

1 RESUMEN

El 12 de noviembre del año 2002 tres experimentados zootecnistas decidieron unir fuerzas y Conocimientos para crear una empresa dedicada a la producción de alimentos balanceados Para animales, especialmente aves y cerdos; diez meses después el instituto colombiano Agropecuario bajo la resolución No 02622 otorgo la licencia a la empresa balanceados del Valle Ltda. (Badelva Ltda.). Con la cual se acreditaba la calidad de productores de alimentos Concentrados para animales de granja e importadores de insumos agrícolas destinados a la Producción de alimentos balanceados.

El conocimiento del mercado adquirido durante largos años de trabajo en el sector pecuario por los socios de Badelva Ltda. Permitió que los productos desarrollados por la empresa se acomodaran adecuadamente a las necesidades exigencias y expectativas de los consumidores lo cual conllevó a un incremento consecutivo de las toneladas vendidas por año que pasaron de 3600 toneladas en el 2003 a más de 7000 en el 2009. Por esta razón la capacidad productiva tuvo que ampliarse de 500 toneladas mes a 1500 ton/mes por medio de la adquisición de maquinaria más potente además de la reubicación de la planta de producción.

Conscientes del compromiso como productores de ABA los socios de Badelva Ltda. Desarrollaron diferentes líneas de producto pensadas en

cada una de las etapas de producción de aves y cerdos, de esta manera la empresa cuenta por la parte de avicultura con (Pollo inicio, pollo levante pollo engorde y ponedora prepico) y por la parte de porcicultura con (cerdo inicio, cerdo levante, cerdo engorde, cerda gestación y cerda lactancia).

El éxito que ha experimentado la empresa se debe en gran medida a la comprensión y conocimiento que tiene la misma de las necesidades de sus diferentes clientes y a la estructura flexible de producción que maneja gracias a la cual se pueden diseñar mezclas personalizadas para grandes y pequeños compradores. Además de los factores mencionados anteriormente cabe anotar que el precio que maneja Balanceados del Valle es supremamente competitivo ya que sus costos fijos se mantienen en niveles mínimos y estos beneficios se transfieren al comprador.

Actualmente Los productos de la empresa se ofrecen en una presentación de harinas, las cuales se obtienen después de moler y mezclar las diferentes materias primas en los porcentajes necesarios dependiendo de la finalidad específica, garantizando que cada especie en sus diferentes etapas de producción adquiera los nutrientes adecuados para su mejor desempeño. Este tipo de presentación es el preferido por avicultores y porcicultores tecnificados debido a su bajo costo, no obstante el proceso se puede llevar un paso adelante a través del peletizado, que consiste en una operación de moldeado de harinas para convertirlas en trocitos llamados pelets que resultan más apetecibles y digeribles para los animales y que

incluye condiciones específicas de humedad, temperatura y presión, este tipo de concentrado beneficia al productor en cuanto a mejores rendimientos, reducción de desperdicios en las granjas y aumento en la producción.

En la búsqueda constante de mejores alternativas para los productores de aves y cerdos en Colombia, más específicamente en las zonas rurales aledañas a la ciudad de Palmira Badelva Ltda. Se ha puesto en la tarea de ofrecer una presentación peletizada de cada uno de sus productos de manera que las especies mencionadas anteriormente puedan asimilar mejor los alimentos logrando de este modo mermar los tiempos y bajar los costos de producción. Lo que se busca a través de este estudio es determinar la viabilidad económica del desarrollo de esta nueva línea de producto por parte de la empresa Badelva Ltda.

1.2 SUMMARY

On 12 November 2002 three experienced animal husbandry and Skills joined forces to create a company dedicated to producing feed for animals, especially birds and pigs, ten months after the Colombian Agricultural Institute under Resolution No 02 622 licenses to Valley Company Ltd. balanced (Badelva Ltd.). Which was credited with the quality of food producers concentrates for farm animals and importers of agricultural inputs to the production of feed.

Market knowledge acquired over years of working in the livestock sector by members of Badelva Ltda allowed that the products developed by the company are adequately accommodate the needs requirements and expectations of consumers which leads to a successive increase of tons sold per year increased from 3600 tons in 2003 to over 7,000 in 2009. For this reason he had to expand production capacity of 500 tons a month to 1500 tons per month through the acquisition of machinery most powerful addition to the relocation of the plant.

Aware of the commitment as producers of ABA members, Ltd. Developed Badelva different product lines designed for each stage of production of poultry and pigs, so the company has per share to poultry (chicken home, chicken fattening , laying prepico) and the portion of pig with (home pork, pork lift, pig fattening, pig gestation sow lactation).

The success experienced by the firm owes much to the understanding and knowledge that has the same needs of different customers and flexible production structure that handles by which you can design custom mixes for large and small buyers. In addition to the above factors it is worth noting that the price that handles supremely Balanced Valley is competitive because their fixed costs are kept to a minimum and these benefits are transferred to the buyer.

Currently the company's products are offered in a production of flour, which are obtained after grinding and mixing different percentages in raw materials necessary depending on the specific purpose, ensuring that each species at different stages of production to acquire nutrients suitable for better performance. This type of presentation is preferred by poultry and pig farmers technified due to its low cost, however the process can take a step forward through the granules, which consists of a casting operation of flour to make them into pieces that are called pellets more palatable and digestible for animals and specific conditions including humidity, temperature and pressure, this type of concentrated benefits to producers in terms of better yields, waste reduction and increased farm production.

In the constant search for better alternatives for poultry and swine producers in Colombia, more specifically in rural areas near the city of Palmyra Badelva Ltd. has been given the task of providing a pellet presentation of each of their products so that the above mentioned species can assimilate food better thus achieving diminishing time and lowering production costs. What is sought through this study is to determine the economic viability of developing this new product line by the company Badelva Ltda

2 INTRODUCCION

Los alimentos concentrados balanceados para animales se ofrecen con el fin de optimizar los requerimientos de los productores del sector pecuario entre los que se destacan sectores como la avicultura la porcicultura y la ganadería. Cabe anotar que esta industria (productores de ABA) es una de las mayores demandantes de bienes agrícolas, como sorgo, maíz amarillo duro y frijol de soya, constituyéndose así en una de las industrias más influyentes en el sector agropecuario del país.

BADELVA (balanceados del valle) es una empresa vallecaucana dedicada a la producción de alimentos balanceados para animales que ofrece sus productos a porcicultores y avicultores del sector (valle del cauca). Sus productos están enfocados a suplir las necesidades específicas de los productores en las diferentes etapas del proceso, para lo cual cuenta con diferentes líneas de producto además de asesoría especializada y permanente. Actualmente la empresa ofrece sus productos únicamente en bultos de harina de 40 Kg, pero es Consciente de los diferentes requerimientos de sus clientes y por lo tanto se ha interesado en ofrecer sus productos en forma de pelets o gránulos lo cual incrementa la asimilación de nutrientes en el proceso digestivo de los animales debido a que el peletizado ayuda a quemar excesos de grasa en dichos alimentos. El objetivo de esta investigación es hacer un análisis que permita alcanzar unos niveles de ventas satisfactorios en términos de inversión, retorno y

sostenibilidad en esta nueva presentación de los productos de la empresa.

3 GENERALIDADES

3.1 La cadena productiva:

Los alimentos balanceados para animales (ABA) pertenecen a la cadena agroindustrial de cereales forrajeros, la cual está asociada a fuentes de energía como lo son el maíz amarillo, el sorgo y el arroz. Cabe mencionar que el ABA es un producto intermedio que permite una conexión entre sectores agrícolas y pecuarios.

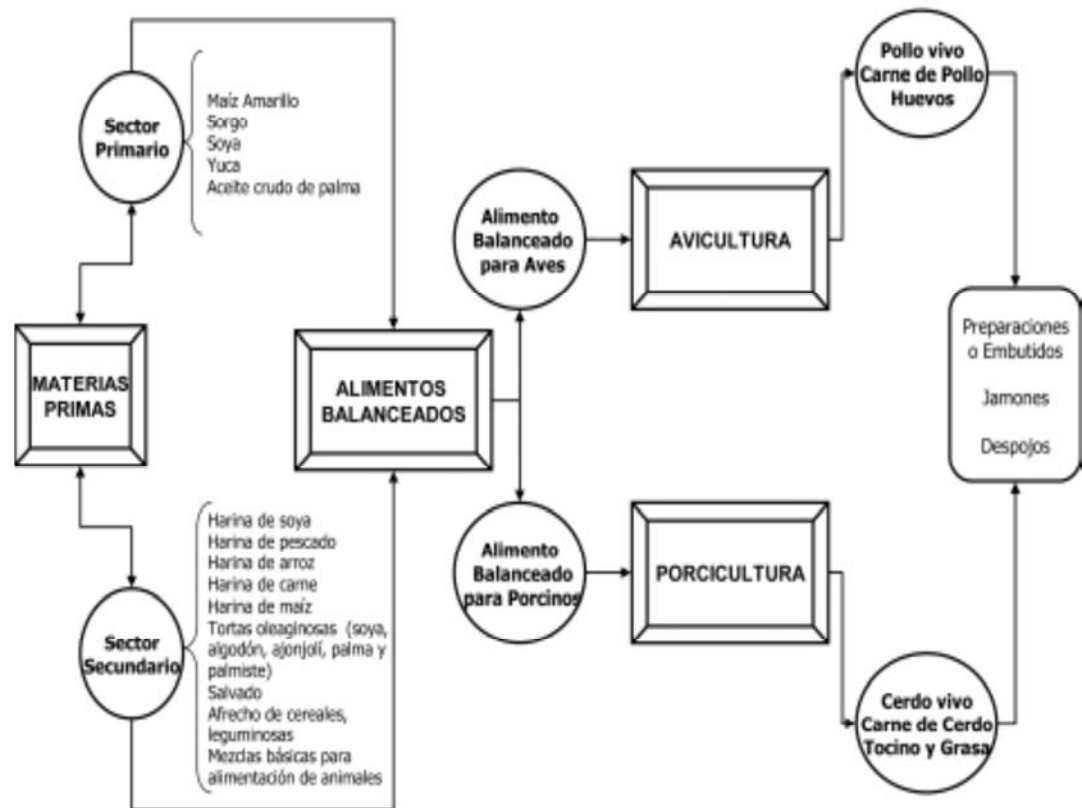
En Colombia el sector de alimentos balanceados para animales ha tenido una mayor dinámica en la producción avícola, la cual se basa en su totalidad, para la obtención de carne de pollo y huevos a nivel industrial en estos productos (ABA), no obstante en la última década el sector ha diversificado su portafolio de productos llegando a líneas especializadas en otras explotaciones pecuarias tales como la acuicultura, la porcicultura, ganadería y mascotas.

El 75% de la producción colombiana es realizado por empresas constituidas legalmente que le venden sus productos a terceros y que se denominan empresas de marca, el 25% restante es elaborado por algunos productores pecuarios en sus granjas para alimentar a sus animales a los que se denomina mezcladores, dentro de este grupo también están algunos pequeños productores que comercializan sus productos pero que no están

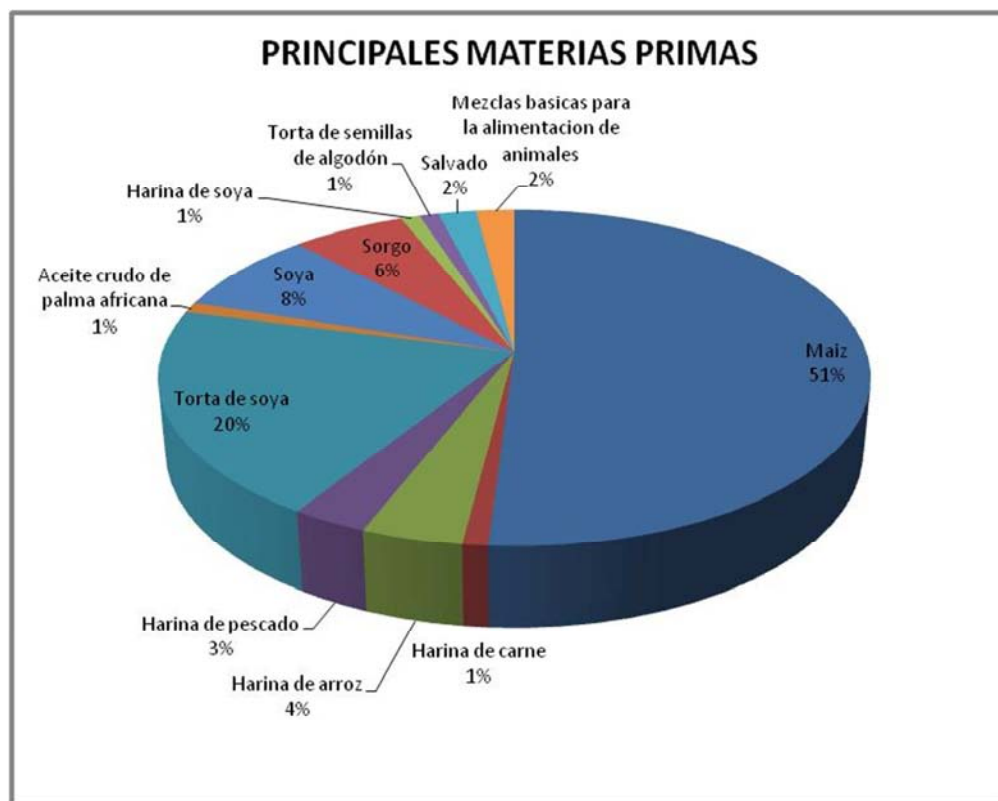
constituidos legalmente. En general las empresas de marca colombianas han venido evolucionando, esto gracias a su constante preocupación por innovar el mercado lanzando nuevas líneas de producción y mejorando las existentes, así como experimentando con materias primas sustitutas (sorgo por maíz amarillo) y realizando cambios en empaques siempre vigilantes de lo que sucede internacionalmente.

El proceso de producción de ABA se obtiene después de definir una fórmula adecuada para cada alimento concentrado, las materias primas que han sido almacenadas en bodegas o silos pasan a un proceso de molido donde se debe lograr una homogenización del producto donde se le deben añadir otras materias primas como medicamentos, vitaminas, minerales etc., según el tipo de requerimiento del producto. Si el concentrado va a ser comercializado en forma de harinas pasa inmediatamente a ser empacado en bolsas de polipropileno o papel kraft, de lo contrario pasan a un proceso de peletizado donde las harinas se convierten en pelets o gránulos.

DIAGRAMA 1. ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA DE CEREALES, ALIMENTOS
BALANCEADOS, AVICULTURA Y PORCICULTURA

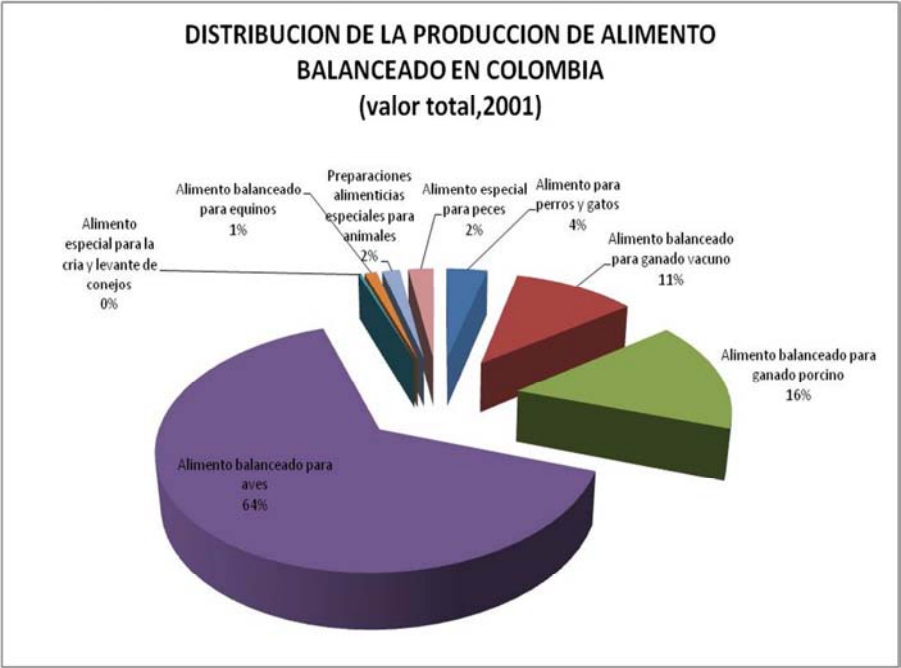


Las formulas para Los alimentos balanceados para animales deben estar enfocadas en un mínimo costo, conservando un equilibrio entre fuentes de energía y calorías, para que esto sea posible se utilizan materias primas agrícolas y agroindustriales de las cuales las más importantes son: maíz amarillo duro, sorgo, soya y torta de soya (la importancia en la producción de ABA de estas materias primas es de aproximadamente el 80%).



FUENTE: EAM-DANE, 2001

El consumo de los alimentos balanceados para animales en Colombia se distribuye en seis grandes sectores, la mayor parte está dirigida al sector avícola el cual alcanzo en el 2001 el 64.3% del total de la producción seguido en orden de importancia por el sector porcicola con el 15.5%, y vacunos con el 11%. El resto de la producción está distribuido en alimentos para mascotas, equinos, conejos y preparaciones especiales.



FUENTE: EAM-DANE ,2001

PRINCIPALES VARIABLES DE LA CADENA ABA (2003-2007)					
NOMBRE DEL ESLABON	VALOR PRODUCCION EN FABRICA (MILES DE PESOS)				
	2003	2004	2005	2006	2007
Alimentos para animales de cría	2.072.156.317	2.237.988.461	2.120.103.080	2.552.885.881	2.873.521.403
Alimentos para mascotas (perros y gatos)	73.223.116	81.541.817	159.703.886	177.494.544	136.669.594
Harinas de la matanza de animales	36.131.046	41.752.922	44.201.655	41.606.688	43.216.485
Mezclas para alimentos concentrados	109.303.296	113.822.806	99.393.296	119.376.206	133.863.884
Sal mineralizada	40.192.315	52.498.158	57.382.402	65.589.301	65.365.035
Total Cadena	2.331.006.090	2.527.604.164	2.480.784.319	2.956.952.620	3.252.636.401

Fuente DANE - EAM

De todos los eslabones de la cadena se puede ver como el más importante es el de alimentos para la crianza de animales, llegando en el 2007 a tener un 88% de participación seguido por los eslabones alimentos para mascotas y mezclas para alimentos concentrados los cuales tuvieron un porcentaje de participación de 4.2% y 4.1% respectivamente en el mismo periodo. En general todos los eslabones presentan fluctuaciones (subidas y bajas) a lo largo de los años pero se puede decir que el total de la cadena ha estado en

crecimiento exceptuando el año 2005 donde tuvo una baja de -1.8% con respecto al 2004.

GENERACION DE EMPLEO EN LA CADENA ABA (2003-2007)					
NOMBRE DEL ESLABON	Empleo (personas)				
	2003	2004	2005	2006	2007
Alimentos para animales de cría	4.472	4.580	4.965	5.223	5.979
Alimentos para mascotas (perros y gatos)	2.621	2.734	3.182	3.369	3.604
Harinas de la matanza de animales	1.201	929	1.023	946	1.272
Mezclas para alimentos concentrados	796	2.347	1.504	1.606	1.721
Sal mineralizada	1.294	1.085	1.727	1.314	1.358
Total Cadena	6.648	8.059	8.008	8.094	9.304

Fuente DANE – EAM

El total de empleos generados por la cadena productiva de alimentos balanceados para animales en el 2007 fue de 9.304 de los cuales la mayor participación la tiene nuevamente el eslabón de alimentos para la crianza de animales, el cual genero más de la mitad del total de los empleos generados por toda la cadena, consecuentemente con la baja registrada en la producción en el año 2005 los empleos también presentaron una pequeña caída en este año equivalente a 51 puestos de trabajo, no obstante los empleos han tenido un comportamiento creciente en el total de la cadena en el periodo 2003 - 2007

a excepción del año mencionado. Cabe anotar que si se hace la suma individual aportada por cada eslabón al total de empleos la suma daría un total de 13.934, cifra muy superior a los 9.304 indicados en el total, esta situación se debe a que en general los trabajadores no se emplean en un solo eslabón de la cadena productiva.

NOMBRE DEL ESLABON	EXPORTACIONES ABA (DOLARES FOB) 2004 -2008				
	2004	2005	2006	2007	2008
Alimentos para animales de cría	904.664	1.309.455	1.357.255	1.621.800	2.336.553
Alimentos para mascotas (perros y gatos)	1.460.775	1.621.127	2.324.441	7.903.830	13.888.089
Harinas de la matanza de animales	n.d	40.250	306.909	12.870	1.465
Mezclas para alimentos concentrados	2.318.265	3.571.634	10.825.649	9.606.323	8.153.198
Sal mineralizada	1.446.143	819.691	455.330	585.240	61.014
Total Cadena	6.129.847	7.362.156	15.269.585	19.730.064	24.440.318

Fuente DANE – EAM

NOMBRE DEL ESLABON	IMPORTACIONES DE ABA (DOLARES CIF) 2004 -2008				
	2004	2005	2006	2007	2008
Alimentos para animales de cría	23.631.738	33.306.294	46.937.616	79.149.278	112.556.168
Alimentos para mascotas (perros y gatos)	4.673.857	4.943.835	6.813.004	6.250.138	7.605.305
Harinas de la matanza de animales	14.760.043	16.174.591	15.544.945	13.170.088	16.380.688
Mezclas para alimentos concentrados	15.158.886	18.737.636	23.968.905	26.784.650	33.057.604
Sal mineralizada	1.152.814	1.763.321	1.815.120	3.426.606	4.764.995
Total Cadena	59.377.339	74.925.676	95.079.591	128.780.760	174.364.760

Fuente DANE - EAM

A pesar del constante aumento de las exportaciones de la cadena productiva, se puede apreciar que la balanza comercial de la misma es y ha sido negativa, el único eslabón de la cadena que no presenta una cifra negativa y que a lo largo del periodo 2004 – 2008 ha estado relativamente a la par de las importaciones, es el de alimentos para mascotas, que en el 2008 genero un excedente de 6.282.784 millones de dólares. Los demás eslabones presentan saldos negativos siendo el más significativo el eslabón de alimentos para la cría de animales que en el año 2008 presento una cifra negativa de - 110.219.615 millones de dólares. Cabe anotar que las cifras negativas realmente son menores debido a que las exportaciones están liquidadas en la modalidad FOB y las importaciones en la modalidad Cif.

3.2 ALIMENTACIÓN DE LAS ESPECIES

3.2.1 Alimentación en pollos:

Para tener un buen desempeño en la explotación avícola, hay que tener en cuenta el tipo de actividad a la que se dedicara la granja, esta puede ser de gallinas ponedoras o de pollos de engorde, como su nombre lo indica las gallinas ponedoras se alimentan para que produzcan huevos y los pollos de engorde se venden para que se consuma su carne.

Independientemente del tipo de explotación que se vaya a manejar se deben contar con unas condiciones adecuadas para dicha actividad, como lo son: la densidad de la población por galpón, el clima, el control de la alimentación y de la mortalidad, además de unas optimas condiciones de higiene puesto que estas aves son muy delicadas y propensas a adquirir enfermedades.

Alimentación de gallinas ponedoras:

se pueden destacar cuatro etapas en la vida de estas gallinas: **Preiniciación**, son los primeros diez días de vida del animal en los cuales la alimentación debe ser muy rigurosa, puesto que el desarrollo de todos los órganos y en general del sistema musculo-esquelético depende de una buena absorción de nutrientes, Si se va a realizar despique debe ser en esta etapa, esta práctica consiste en cortar la punta del pico del animal para que el mismo no dañe los

huevos cuando se encuentre en la etapa de producción. **Iniciación**, esta etapa está comprendida entre la segunda y octava semana de vida del animal y se debe ser en extremo cuidadoso con las condiciones alimenticias, climáticas, higiénicas y estructurales puesto que en esta etapa las aves son más vulnerables. **Levante**, es la tercera etapa en la vida de las gallinas ponedoras y está comprendida entre la novena y decima octava semana, es una etapa de crecimiento acelerado en la cual se debe ser riguroso en los controles de espacio, distribución de comederos y bebederos así como el pesaje de las aves, buscando siempre que se desarrollen uniformemente las aves en cada lote. **Producción**, se denomina así a la última etapa y está comprendida entre la decimo novena semana hasta el final de la vida útil del animal, los factores más importantes a tener en cuenta son la densidad de la población de aves, la alimentación y la iluminación de los galpones.

Alimentación de pollo engorde:

a diferencia de las gallinas ponedoras, la vida de los pollos de engorde se divide en tres etapas, de las cuales las primeras dos etapas es decir **Preiniciación** e **Iniciación** coinciden con el manejo que se da a las gallinas ponedoras, finalmente esta la etapa de **Engorde**, la cual empieza en la cuarta semana y termina en la séptima donde se realiza el sacrificio del animal, los factores más importantes a tener en cuenta son la ganancia de peso, el control del alimento y el control de la mortalidad.

3.2.2 Alimentación en cerdos:

Al igual que en la explotación avícola, las granjas porcícolas también deben contar con condiciones óptimas de espacio, temperatura, estructura e higiene, es importante definir si en la granja se contara con marranas reproductoras o si solo se manejaran cerdos de engorde, puesto que las instalaciones requeridas para estas dos actividades son diferentes, algunas granjas cuentan con todo el proceso, es decir que en las mismas se reproducen los cerdos y también se alimentan para su posterior sacrificio.

Alimentación en hembras reproductoras:

la gestación de los cerdos dura 115 días en este periodo de tiempo se debe proporcionar dos tipos de concentrado diferentes a las cerdas gestantes, siendo en los primeros 80 días cerda gestación y en los 35 restantes cerda lactancia, esta diferencia se debe a que las cerdas tienen diferentes requerimientos en esas dos etapas.

Alimentación de cerdos de engorde:

La vida de estos cerdos en las granjas pueden clasificarse en cuatro: **Lechón lactante**, es el cerdo recién nacido hasta aproximadamente los 25 días de su nacimiento. **Lechón destetado**, como su nombre lo indica en esta etapa se desteta el cerdo para empezar a alimentarlo con alimentos concentrados balanceados, el periodo aproximado de esta etapa es de los 25 días a los 75 días de vida del animal. **Levante**, esta etapa va de los 75 días de vida del animal hasta los 120. **Engorde**, es la etapa final y va de los 120 días a los 160, tiempo en el cual se realiza el sacrificio del animal.

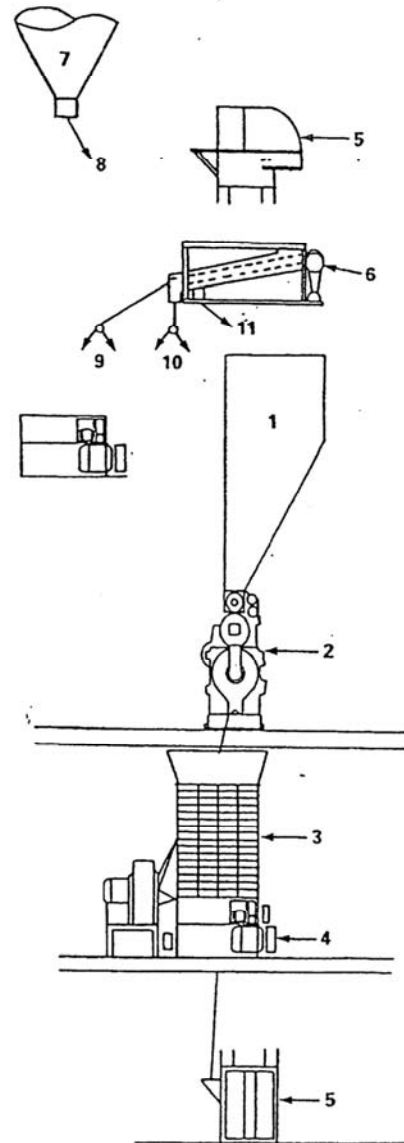
3.3 El propósito del peletizado:

La definición técnica de alimentos peletizados es “alimentos aglomerados formados por extrusión de ingredientes individuales o mezclas compactadas a través de orificios de un molde por cualquier proceso mecánico” la idea de peletizar los alimentos es básicamente tomar pequeñas partículas y mediante el calor, humedad y presión formar partículas mayores, que facilitan su manipulación, y que son más agradables al gusto además de ofrecer mejores resultados alimenticios.

Las formas y tamaños de los pelets pueden variar según el caso pero generalmente son cilíndricos y con diámetros entre los 3mm y 20mm. Las razones por las cuales los alimentos peletizados representan mejores beneficios para los productores pecuarios que las presentaciones en harinas se pueden explicar así: A) el calor generado en el proceso de peletizado estimula la gelatinización de los almidones, dando como resultado un alimento más digerible. B) los pelets simplemente le dan una forma concentrada al alimento. C) los pelets reducen el desperdicio de alimento en comparación con las harinas que se esparcen más fácilmente. D) los animales alimentados con pelets reciben una dieta mejor balanceada puesto que se evita que escojan las partes del alimento que más les apetece, debido a que el proceso de peletizado logra características uniformes en los granos.

3.4 EL PROCESO DEL PELETIZADO

- 1 Tolva de Abastecimiento
- 2 Peletizadora
- 3 Enfriador (vertical en este caso)
- 4 Rodillos desmoronadores
- 5 Elevador de cangilones
- 6 Zaranda
- 7 Recolector ó Ciclón
- 8 Finos provenientes del Ciclón van de nuevo a la tolva de abastecimiento ó al alimentador de la peletizadora
- 9 Los "gruesos" pueden ser descartados, llevados a la tolva de producto final, o al desmoronador
- 10 El material que fluye sobre la(s) malla(s) intermedia(s) de la zaranda puede ser llevado a la tolva de producto final, ó a la tolva de abastecimiento, ó al alimentador de la peletizadora
- 11 Los "finos" son llevados a la tolva de abastecimiento ó al alimentador de la peletizadora para ser re-peletizados



Fuente: Manual del proceso de peletizado. Ron Turner 1991.

(1) La tolva en la figura tiene como función almacenar la mezcla en forma de harina desde donde pasa, gracias a la gravedad a la (2) prensa de pelets o peletizadora como se encuentra definida en la figura. La harina caliente extruida pasa nuevamente gracias a la gravedad a un (3) enfriador, donde se retiene por un periodo de entre 3 a 6 minutos mientras el producto es enfriado, posteriormente pasan por el (4) desmoronador, siempre y cuando se requiera un producto mucho más fino (pequeño), de lo contrario el producto se desvía de tal manera que no llegue a los rodillos desmoronadores. De ahí el producto pasa a un (5) elevador que tiene como finalidad llevarlo hasta el punto más alto de la estructura donde se encuentra ubicada la (6) zaranda, la cual tiene como función pasar el material por varias mallas de diferentes tamaños que permiten la separación del producto deseado de las partículas mas grandes o más pequeñas, mientras es transportado a la tolva de producto final, (8,9,10,11) las partículas que no alcanzan los tamaños deseado son llevadas a partes anteriores del proceso para ser repeletizadas, el (7) recolector o ciclón tiene como función retener partículas de polvo resultantes de el proceso de enfriamiento para ser enviadas de vuelta a la tolva de abastecimiento o a la prensa de pelets.

4 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Badelva Ltda, es una empresa dedicada a la importación de insumos agrícolas destinados a la elaboración de alimentos balanceados para animales y a la producción de los mismos, la empresa cuenta con el aval del Instituto Colombiano Agropecuario bajo la resolución numero 02622, lo cual la convierte en una de las denominadas empresas de marca, es decir legalmente constituida y que cumple con las normas técnicas y fitosanitarias exigidas en el país para este tipo de actividad. Los productos ofrecidos por la empresa están enfocados a suplir las necesidades de los productores avícolas y porcícolas en el valle del cauca, departamento que cuenta con un mercado en pesos anual cercano a los 5 billones, de este mercado más de un 90% es abarcado por los grandes productores y el porcentaje restante lo disputan medianas y pequeñas empresas dentro de las cuales se encuentra Badelva Ltda con una participación estimada del 0.15% del total, cifra que demuestra que a pesar de los buenos frutos cosechados por la empresa es mucho el camino que queda por delante. Los compradores de Badelva Ltda son productores avícolas y porcícolas de granjas semitecnificadas y tecnificadas y los mismos se dividen en pequeños (consumen de 0 a 10 toneladas mes), medianos (consumen de 11 a 60 toneladas mes) y grandes (consumen más de 60 toneladas mes).

4.1 Definición del Producto:

Alimentos balanceados para animales dirigidos a suplir las necesidades nutricionales del sector avícola y porcícola en el valle del cauca, la presentación de los mismos es en forma de harinas, empacadas en bultos de 40kgs. Es importante mencionar que cada uno de los productos está especialmente diseñado para cada una de las etapas de producción de las especies mencionadas anteriormente y se dividen de la siguiente manera:

Avicultura (Pollo inicio, pollo engorde, polla inicio, ponedora prepico)

Porcicultura (cerdo inicio, cerdo levante, cerdo engorde, cerda gestación, cerda lactancia).

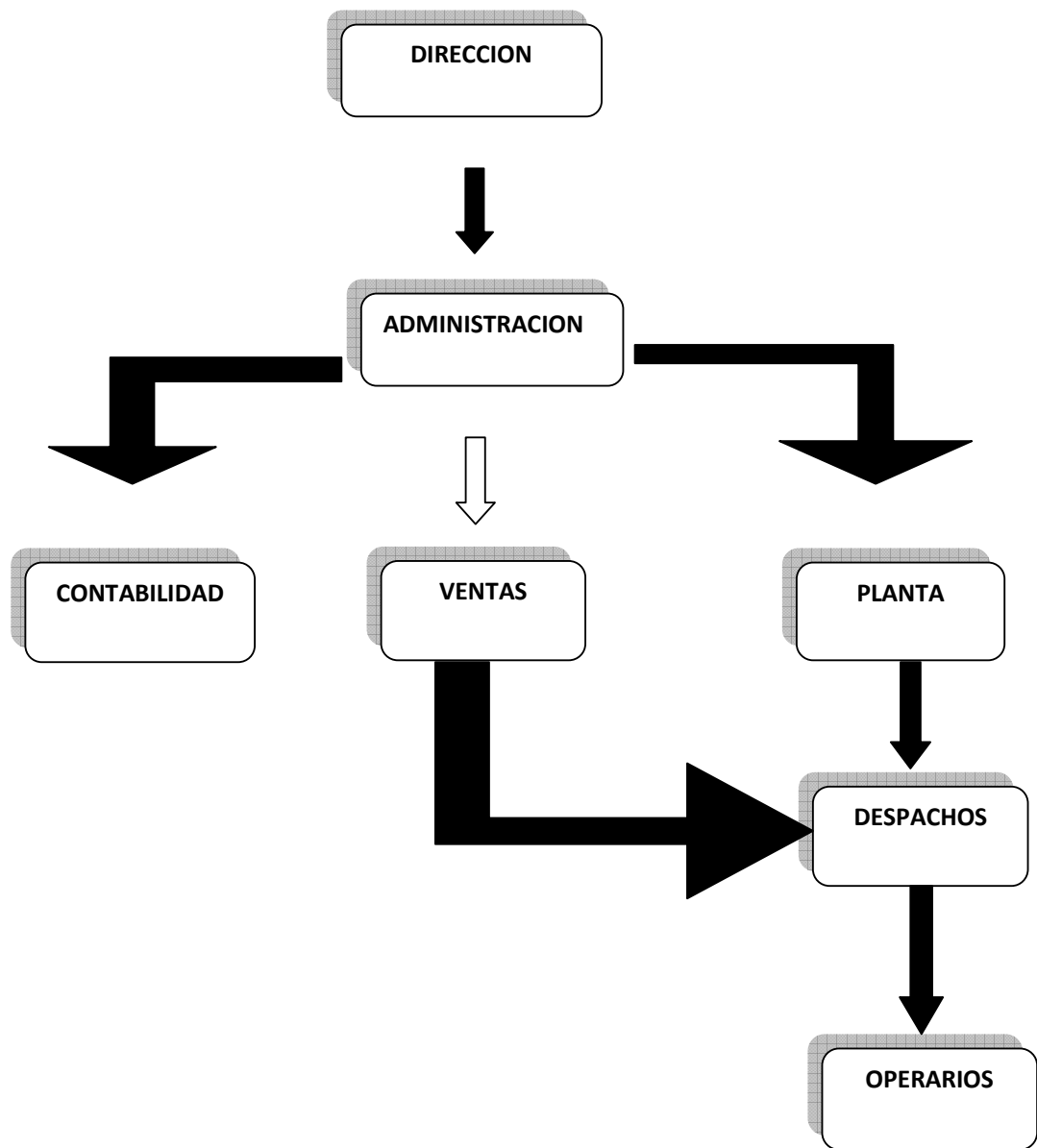
Productos especializados Badelva Ltda. Para las diferentes etapas de producción avícola			
Etapas	Tipo de explotación	Periodo (semanas)	Producto Badelva
Preinicio	ponedoras	1	Preiniciador
	pollos	1	preiniciador
Inicio	ponedoras	2 a 8	Polla inicio
	pollos	2 a 3	Pollo inicio
Levante	ponedoras	4 a 18	Pollo levante
Engorde	pollos	3 a 7	Pollo engorde
Producción	ponedoras	18 en adelante	Ponedora prepico

Productos especializados Badelva Ltda. para las diferentes etapas de producción porcicola				
Etapas	Periodo (días) (aproximado)	Pesos iniciales (aproximado)	Pesos finales (aproximado)	Producto (Badelva)
Lechón lactante	1 a 25	1 kg	5 – 8 kgs	
Lechón destete	25 a 75	6 - 8 kgs	25 – 35 kgs	Cerdo inicio
Levante	75 a 120	25 – 35 kgs	50 – 60 kgs	Cerdo levante
Engorde	120 a 160	50 – 60 kgs	90 – 95 kgs	Cerdo engorde
Hembras preñadas	1 a 80 días de embarazo			Cerda gestación
Hembras lactantes	80 a 115 días de embarazo			Cerda lactancia

4.2 Datos de la Empresa:

- ✓ Representante legal: Martha Quintero
- ✓ Gerente General: Luís Harbey Cruz
- ✓ Razón social: BADELVA Ltda.
- ✓ Numero de Nit: 815004192 – 0
- ✓ Ubicación: crr 35 # 44 – 30 Palmira (valle)

4.3 Organigrama de la Empresa:



5 Marketing Mix

En este punto se mostrara una relación de los factores que intervienen en la mezcla promocional del marketing ajustados debidamente a las circunstancias específicas de Badelva Lta.

5.1 Producto:

Alimentos Balanceados para animales, (aves, cerdos) desarrollados específicamente para suplir las necesidades nutricionales en la diferentes etapas de producción de cada especie.

Productos especializados Badelva Ltda. Para las diferentes etapas de producción avícola			
Etapas	Tipo de explotación	Periodo (semanas)	Producto Badelva
Preinicio	ponedoras	1	Preiniciador
	pollos	1	preiniciador
Inicio	ponedoras	2 a 8	Polla inicio
	pollos	2 a 3	Pollo inicio
Levante	ponedoras	4 a 18	Pollo levante
Engorde	pollos	3 a 7	Pollo engorde
Producción	ponedoras	18 en adelante	Ponedora prepico

Productos especializados Badelva Ltda. para las diferentes etapas de producción porcicola				
Etapas	Periodo (días) (aproximado)	Pesos iniciales (aproximado)	Pesos finales (aproximado)	Producto (Badelva)
Lechón lactante	1 a 25	1 kg	5 – 8 kgs	
Lechón destete	25 a 75	6 - 8 kgs	25 – 35 kgs	Cerdo inicio
Levante	75 a 120	25 – 35 kgs	50 – 60 kgs	Cerdo levante
Engorde	120 a 160	50 – 60 kgs	90 – 95 kgs	Cerdo engorde
Hembras preñadas	1 a 80 días de embarazo			Cerda gestación
Hembras lactantes	80 a 115 días de embarazo			Cerda lactancia

5.1.1 Presentación:

Bultos de 40kgs que contienen harinas con las formulas adecuadas para cada especie en las diferentes etapas de producción.

5.1.2 Empaque:

Costales sintéticos de polipropileno que facilitan el manejo y almacenamiento del producto, debidamente identificados con el logo de la empresa así como el nombre del producto en cuestión, su formulación y registro ICA.

5.1.3 Servicio:

Badelva Ltda, preocupada por la satisfacción de sus clientes brinda asesorías y hace seguimientos del comportamiento de sus productos en las granjas, también brinda la posibilidad a los clientes de medicar sus alimentos concentrados en el caso de que algunos de sus animales padezcan una enfermedad.

5.2 Precio:

Los precios de la empresa son inferiores en comparación con los grandes competidores del mercado, sin sacrificar en nada la calidad ofrecida en los productos. Este factor ha sido clave en el éxito de Badelva Ltda. Al aumentar constante y vertiginosamente sus ventas. En las siguientes tablas se discriminan dichos precios por producto y especie:

PRODUCTOS PARA AVICULTURA MARCA BADELVA		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
POLLO INICIO	HARINA/PELET	\$ 42.570
POLLO ENGORDE	HARINA/PELET	\$ 42.570
POLLA INICIO	HARINA/PELET	\$ 34.220
POLLA LEVANTE	HARINA/PELET	\$ 32.480
PONEDORA PREPICO	HARINA/PELET	\$ 33.640

PRODUCTOS PARA PORCICULTURA MARCA BADELVA		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
CERDO PREINICIACION	HARINA/PELET	\$ 71.340
CERDO INICIO	HARINA/PELET	\$ 42.180
CERDO LEVANTE	HARINA/PELET	\$ 35.380
CERDO ENGORDE	HARINA/PELET	\$ 33.408
CERDA GESTACION	HARINA/PELET	\$ 31.320
CERDA LACTANCIA	HARINA/PELET	\$ 33.292

5.3 Promoción:

La estrategia de comunicación y promoción seguida por la empresa está basada principalmente en las ventas directas, para tal fin se cuenta con un vendedor externo que se encarga de ofrecer los productos de la empresa en las granjas avícolas y porcícolas del valle del cauca, además se cuenta con el beneficio del Voz a Voz gracias a clientes satisfechos con el uso de los productos ofrecidos por la empresa.

5.4 Plaza:

La distribución de los productos vendidos por la empresa se hace en gran medida en el punto de fabrica ubicado en la ciudad de Palmira, a donde acuden

los productores pecuarios a llevar los productos que necesitan para desarrollar su actividad específica, además del punto de fabrica también se cuenta con una bodega ubicada en la misma ciudad y varios distribuidores localizados en diferentes municipios del valle del cauca como son: Amaine, Florida, Dagua, y Santa helena.

5.4.1 Inventarios:

La empresa maneja un stock basado en sus proyecciones de ventas, estrategia que permite mantener unos niveles de producto terminado necesarios para suplir a los diferentes clientes sin excederse en las cantidades del mismo, cabe anotar que con el objeto de mejorar sus niveles de rentabilidad la empresa ha empezado a importar buena parte de las materias primas lo cual le permite en caso de ser necesario ampliar considerablemente su producción.

5.5 Elementos del Mercadeo:

Para una mejor y más amplia información sobre Badelva Ltda. Se detallan a continuación los elementos de mercadeo que corresponden a su actividad como empresa productora de alimentos balanceados para animales e importadora de materias primas destinadas a la producción de los mismos (alimentos balanceados), siguiendo el orden planteado en el siguiente cuadro donde se interaccionan los elementos de Producto, Plaza, Promoción, y Precio,

con el tipo de compañía, clase de usuarios, clima o ambiente interno y externo, y su correspondiente competencia.

	COMPAÑIA	CLIENTE	CLIMA	COMPETENCIA
PRODUCTO	A	B	C	D
PLAZA	E	F	G	H
PROMOCION	I	J	K	L
PRECIO	M	N	O	P

A. Producto – compañía:

Badelva Ltda. Produce alimentos concentrados balanceados para los productores avícolas y porcícolas, dichos productos tienen formulas preestablecidas y especializadas para lograr un mejor desempeño en la explotación de estas actividades pecuarias, además la empresa también ofrece la posibilidad a sus compradores de adquirir alimentos medicados para un caso específico en una granja específica.

B. Producto - Cliente:

Los productos de la empresa están dirigidos a pequeños, medianos y grandes productores avícolas y porcícolas.

C. Producto – Clima:

Internamente se maneja un clima de cordialidad y compromiso con las metas trazadas por la compañía, el ambiente externo es favorable puesto que abundan las personas honestas dedicadas a la producción pecuaria en la zona de influencia de Badelva Ltda.

D. Producto – Competencia:

La competencia ofrece productos similares enfocados en el mismo mercado, entre los competidores se destacan: Italcol, Solla S.A., Avidesa Mac. Pollo, Purina Colombiana S.A. (Agrinal), Proinsa, Finca S.A., Alimentos Concentrados Raza S.A., Mejía y Cía., Concentrados del Norte, Huevos Oro, Concentrados Cresta Roja.

E. Plaza – Compañía:

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Palmira valle, donde cuenta con su planta de producción y una bodega ubicada en la plaza de mercado de la ciudad, además cuenta con distribuidores en diferentes zonas del valle del cauca como son: Amaime, Florida, Dagua, y Santa helena.

F. Plaza - Cliente:

La mayor parte de los clientes de Badelva Ltda. Tienen sus granjas ubicadas en zonas rurales de Palmira valle por lo que la mayor parte de las ventas de la empresa se realizan en la planta de producción y en la bodega.

G. Plaza – Clima:

La planta se encuentra ubicada en un sector industrial de la ciudad, lo cual genera un ambiente propicio para el desarrollo de su razón social.

H. Plaza – Competencia:

Los competidores de Badelva Ltda. En la gran mayoría de los casos son grandes competidores que desarrollan sus actividades en todo el territorio nacional.

I. Promoción – compañía:

La empresa hace muy poca promoción de sus productos y su marca, siendo los medios más utilizados, el voz a voz y el marketing directo en las granjas.

J. Promoción - Cliente:

La empresa llega a sus clientes a través de dos vendedores que están encargados de visitar granjas en las zonas rurales cercanas a Palmira, además

de esto también se organizan conferencias sobre producción pecuaria patrocinadas por BADELVA LTDA.

K. Promoción – Clima:

El gremio de los productores pecuarios da mucha importancia a las experiencias de otros productores, por lo que hacerse un buen nombre tiene un gran impacto en la decisión de compra.

L. Promoción – Competencia:

Los competidores más grandes invierten en afiches, cuñas radiales y en algunos casos televisión local, además de utilizar los mismos métodos de Badelva Ltda.

M. Precio – Compañía:

Badelva Ltda. Es consciente de la importancia del precio de los alimentos concentrados balanceados para los productores pecuarios, por lo tanto hace grandes esfuerzos por mantener sus costos operacionales bajos de manera que esto se refleje significativamente en su precio de venta al público.

N. Precio – Cliente:

Los clientes de Badelva Ltda. Son productores pecuarios pequeños. Medianos y grandes que tienen muy en cuenta el precio de las materias primas utilizadas en la producción pecuaria, por lo tanto aprovechan un precio considerablemente menor y mejor productividad tal como lo ofrece Badelva Ltda.

O. Precio – Clima:

El precio de los alimentos concentrados balanceados para animales es un punto supremamente sensible para el sector pecuario debido a que este representa aproximadamente un 65% del total de sus costos de producción, por lo tanto las empresas deben hacer cada vez mayores esfuerzos por mantener sus precios de venta bajos, lo cual en algunos casos ajenos a Badelva Ltda. Conlleva a guerras de precios y bajas de la calidad de los productos.

P. Precio – Competencia:

Badelva Ltda tiene una apolítica de precios considerablemente mas baja que los grandes competidores llegando a diferencias hasta de un 20% en sus precios.

6 LAS C`S DE LA EMPRESA

6.1 Compañía:

Badelva Ltda es una empresa dedicada a la elaboración de alimentos concentrados para animales, en este caso cerdos y aves (pollos – Gallinas) y a la importación de materias primas para la elaboración de dichos concentrados, la planta de producción se encuentra ubicada en Palmira valle y cuenta con la maquinaria necesaria para elaborar 50 toneladas día, cifra muy superior a los requerimientos en ventas actuales (20 toneladas Aprox).

6.2 Clima Organizacional

La empresa tiene un reducido número de colaboradores a fin de contrarrestar los elevados costos de la materia prima utilizada en la elaboración de sus productos. Todos (los colaboradores) tiene clara cual es su tarea en la empresa y actúan en consecuencia, el trato entre los clientes internos es cordial y los niveles de ausentismo y rotación del personal es bajo.

6.3 Clientes

Los clientes de la empresa son avicultores o porcicultores de granjas pecuarias ubicadas en el Valle del Cauca, los mismos están clasificados por la empresa como:

Pequeños:

estos consumen desde unos cuantos kilos hasta 10 toneladas mes, se hacen visitas esporádicas para toma de pedidos y asesorías personalizadas, este tipo de cliente es supremamente sensible a los precios de los alimentos concentrados y tiende a mezclar los mismos con residuos de comidas conocidos en el argot popular como aguamasa.

Medianos:

estos consumen de 10 a 60 toneladas mes, son propietarios de granjas tecnificadas y comprenden de forma mucho mas clara los conceptos nutricionales de las especies que cultivan, las visitas a este tipo de clientes son más frecuentes que en el caso de los pequeños clientes y cuentan con la posibilidad de adquirir productos medicados por pedido.

Grandes:

Estos consumen más de 60 toneladas al mes y cuentan con asesorías en el momento en el que los mismos las requieran, además de la posibilidad de formular alimentos personalizados enfocados en obtener de forma más rápida los objetivos de una determinada granja.

6.3.1 hábitos de compra:

Estos varían dependiendo de la capacidad adquisitiva de los compradores así como del tipo de especie que los mismos exploten y la cantidad de animales existentes en las granjas, las compras de producto se realizan antes de que el mismo sea totalmente consumido debido a que cualquier irregularidad en la alimentación de las especies acarrearía un impacto negativo en el desarrollo de las mismas, generando pérdida de recursos a los granjeros. La gran mayoría de las ventas se realizan en el punto de fábrica y son los compradores los que deben correr con los gastos de transporte.

6.4 competencia:

El mercado de los alimentos balanceados para animales en Colombia esta dominado por grandes empresas productoras como son: Finca, Solla, Contegral e Itacol, el resto del mercado lo disputan medianos y pequeños productores que están debidamente constituidos en cámara y comercio, finalmente hay un muy pequeño numero de microempresas que venden sin estar legalmente constituidas. A continuación se hace una breve descripción de los grandes competidores del mercado de ABA (alimentos balanceados para animales) en Colombia.

SOLLA:

Es una empresa antioqueña que se fundó en Medellín en el año de 1948 en la cual se produjo inicialmente concentrado para ganado de leche y posteriormente para el sector porciola, actualmente la empresa ofrece una extensión de línea bastante amplia que abarca además de los sectores mencionados anteriormente otros como mascotas, equinos, aves y venta de materias primas para la elaboración de ABA.

Solla a ubicado estratégicamente sus cuatro plantas de producción, cerca de zonas donde se producen en grandes cantidades las materias primas para la

elaboración de ABA y donde paralelamente se desarrollan las industrias avícola, porcicola y lechera, de este modo la empresa logra llegar a una amplia extensión del territorio nacional, brindando a sus clientes la satisfacción de sus necesidades a través de los procesos tecnológicos que requiere la industria.

La empresa también cuenta con granjas experimentales en las cuales se estudian las materias primas y el impacto que tienen estas en la alimentación animal, por lo que se ha comprometido con los productores pecuarios ofreciendo una excelente relación costo beneficio por medio de la cual se pueda alcanzar el mejoramiento técnico y el éxito económico.

ITALCOL:

Fue constituida en el año de 1970 hoy cuenta con plantas de producción en: Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Medellín además de 700 puntos de venta en todo el territorio nacional, en sus líneas de producción se cuentan la ganadería, avicultura, porcicultura, mascotas, equinos y acuicultura.

Para la elaboración de sus alimentos concentrados, Italcol realiza compras en el interior del país y en el exterior, siendo sus principales proveedores internacionales: Estados Unidos, La Unión Europea, China, Argentina,

Paraguay, Ecuador Y Perú. Su capacidad de producción es de más de 50.000 toneladas mensuales y sus ventas llegan a las 900.000 toneladas anuales.

Italcol esta en una constante búsqueda de desarrollo de nuevos productos que sean económica y ambientalmente sostenibles y que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, así mismo la empresa esta comprometida en brindar una excelente calidad en sus productos cumpliendo con todos los requerimientos exigidos para desempeñar su actividad.

CONTEGRAL:

Contegral cuenta con plantas de producción en: Bogotá Cartago, Neiva y Caldas y suple las necesidades de productores pecuarios dedicados a la ganadería, porcicultura, avicultura, acuicultura

7 ANÁLISIS AMBIENTAL INTERNO

7.1 Misión y Visión

MISIÓN:

“Brindar a los pequeños, medianos y grandes granjeros avícolas y porcícolas del país, soluciones integrales y personalizadas mediante asesoría técnica y acompañamiento para la nutrición de sus animales que les garanticen rendimiento y calidad, contando además con un talento humano competente, capacitado y comprometido con la satisfacción de sus clientes y la empresa”

VISIÓN:

“Ser en el 2010 una empresa con reconocimiento a nivel nacional por su calidad, valor agregado de sus productos y comprometida con la satisfacción de las necesidades del sector pecuario en Colombia. Manteniendo un crecimiento sostenible y fortaleciendo los valores internos que le permitirán llegar a sus metas.”

7.2 Administración:

1. ¿Esta la empresa enfocada a la administración estratégica? NO
2. ¿Son los objetivos de la empresa claros y debidamente comunicados? Si
3. ¿El personal que actualmente trabaja en la empresa es idóneo para cumplir con las metas propuestas por la empresa? No
4. ¿Son claras las descripciones del puesto y las condiciones de trabajo? Si
5. ¿Es ameno el trato entre los trabajadores? Si
6. ¿Es adecuado el manejo de los inventarios? SI
7. ¿Es alto el ánimo de los empleados? No
8. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa? No están definidos
9. ¿Es alta la rotación de personal y el ausentismo? No

7.3Marketing:

1. ¿Están los mercados eficazmente segmentados? Si
2. ¿Está en buen Posicionamiento la empresa frente a sus competidores? No
3. ¿Cuenta la empresa con un departamento de Marketing? No

4. ¿Hace la empresa investigaciones de mercado? No
5. ¿Se realizan de forma adecuada labores de comunicación y posicionamiento? No
6. ¿Son suficientes las líneas de producción para atender el mercado objetivo?
No
7. ¿Ha aumentado la participación del mercado de la empresa? Si
8. ¿Es buena la calidad y los precios de los productos y servicios en comparación con los competidores? Si

7.4 Producción:

1. ¿Son confiables los proveedores de materias primas? Si
2. ¿Están en buenas condiciones las instalaciones, oficinas y maquinaria? Si
3. ¿Es suficiente la capacidad productiva para suplir un excedente en la demanda actual? Si
4. ¿Son eficaces los procedimientos para el control de calidad? Si
5. ¿Esta la empresa estratégicamente ubicada? Si
6. ¿Cuenta la empresa con un buen nivel tecnológico? No
7. ¿Permite la maquinaria aprovechar economías de escala? Si

7.5 Sistemas de información:

¿Se utilizan sistemas de información para la toma de decisiones? No

¿Es consciente el personal de la empresa de la importancia de un sistema de Información? No

¿Se cuenta con algún software especializado que facilite la tarea de administrar la información? No

7.6 Finanzas:

¿Cuenta la empresa con un adecuado capital de trabajo? Si

¿Es alta la rentabilidad de los productos? No

¿Es posible aumentar los activos de la empresa mediante créditos? Si

¿Cuentan los socios con capital para políticas de reinversión? Si

7.7 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
FORTALEZAS			
SON CLARAS LAS CONDICIONES DEL PUESTO DE TRABAJO	0,05	3	0,15
OBJETIVOS CLAROS Y DEBIDAMENTE COMUNICADOS	0,05	3	0,15
ADECUADO MANEJO DE INVENTARIOS	0,06	3	0,18
AUMENTO DE LA PARTICIPACION DEL MERCADO	0,09	4	0,36
CALIDAD DEL PRODUCTO VS COMPETIDORES	0,1	4	0,4
BUENA CAPACIDAD DE PRODUCCION	0,07	3	0,21
CONTACTO DIRECTO CON LOS CLIENTES QUE PERMITE ENTENDER MEJOR SUS NECESIDADES	0,08	4	0,32
SUFICIENTE CAPITAL DE TRABAJO	0,07	3	0,21
DEBILIDADES			
POCO ENFOQUE A LA ADMINISTRACION ESRATEGICA	0,06	2	0,12
FALTA DE EXPERIENCIA DE LOS OPERARIOS EN EL PROCESO DE PELETIZADO	0,1	1	0,1
NO SE REALIZAN LABORES DE COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO	0,07	1	0,07
NO SE EMPLEAN SISTEMAS DE INFORMACION	0,05	2	0,1
CAPACIDAD DE COMPRA DE MATERIAS PRIMAS MUY INFERIOR A LA DE LOS COMPETIDORES	0,07	1	0,07
BAJA RENTABILIDAD EN LAS VENTAS	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,52

De la matriz de evaluación de factores internos, podemos concluir que la fortaleza mas importante es la calidad del producto vs los competidores con un peso relativo de 0.1 y con un valor de 4. Así mismo podemos concluir que su mayor debilidad es la poca experiencia de los operarios en el proceso del peletizado con un peso relativo de 0.1 y un valor de 1. En total la matriz da un resultado de 2.52 lo cual nos indica que la empresa debe trabajar bastante en su marketing interno.

.

8 ANÁLISIS AMBIENTAL EXTERNO

8.1 Tamaño del mercado

8.1.1 Tamaño del mercado en unidades:

Población Avícola Valle Del Cauca (2009)					
Municipios	Aves Postura	Aves Engorde	Aves Traspatio	Total Aves	Participación %
TOTAL	7.675.490	93.855.803	206.392	101.737.685	100
Cali	1.650.000	27.750.000 0 11.250.00	11.000	29.411.000	28,91
Buga	2.500.000	0	7.500	13.757.500	13,52
El Cerrito	60.000	9.000.000	5.000	9.065.000	8,91
Restrepo	150.000	7.200.000	9.800	7.359.800	7,23
Jamundi	260.000	5.600.000	8.000	5.868.000	5,77
Cartago	223.000	5.295.000	5.100	5.523.100	5,43
Palmira	291.000	4.875.000	4.500	5.170.500	5,08
Guacarí	45.000	4.500.000	10.000	4.555.000	4,48
La Unión	33.000	2.592.000	1.800	2.626.800	2,58
Ansermanuevo	252.000	2.237.998	3.000	2.492.998	2,45
San Pedro	1.250.000	1.200.000	650	2.450.650	2,41
Otros				16.084.137	15.8

Fuente: FENAVI - Urpa - Umatas Municipales

Según se puede apreciar en el cuadro el total de aves en el año 2009 en el valle del cauca ascendió a 101.737.685, de las cuales la mayor parte se encuentra en la ciudad de Cali, la cual cuenta con un peso en esta materia del 28.9% del total de la población, cifra que la ubica muy por encima del segundo

puesto en la lista que corresponde al municipio de Buga y que cuenta con el 13.52% de la población

HISTORIAL POBLACION AVICOLA EN EL VALLE DEL CAUCA 2005 - 2009					
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL AVES	69.966.387	72.042.265	76.386.988	78.325.103	101.737.684
VARIACION		3%	6%	2.5%	30%

Teniendo en cuenta el cuadro de la variación en la población avícola desde el año 2005 hasta el año 2009, podemos concluir que la misma ha estado en constante aumento y que tuvo un salto sorprendentemente alto del año 2008 al 2009 puesto que este aumento significó un 30% mientras que los años anteriores manifestaron aumentos promedio del 4%.

Población Ganado Porcino Valle del Cauca (2009)					
Municipio	Lechones (-) 6 meses	Hembras (+) 6 Meses	Machos (+) 6 meses	Total	Participación %
Total	420.076	51.120	4.264	475.460	100,00
Palмира	102.819	12.503	1.043	116.365	24,47
Candelaria	33.047	4.022	335	37.404	7,87
Calima Darién	29.302	3.566	297	33.165	6,98
El Cerrito	19.288	2.348	196	21.832	4,59
Trujillo	16.917	2.059	172	19.148	4,03
Buga	16.112	1.961	163	18.236	3,84
Restrepo	14.822	1.804	150	16.776	3,53
Guacarí	13.762	1.675	140	15.577	3,28
Obando	13.139	1.599	133	14.871	3,13
Yumbo	11.696	1.423	119	13.238	2,78
Otros				168848	35,5

Fuente:Urpa - Asociación Colombiana de Porcicultores (Ciclo de vacunación) - Umatas municipales

Del anterior cuadro podemos concluir que el municipio de Palmira, esta muy por encima de los demás municipios del valle del cauca en lo que respecta al cultivo de ganado porcino, ubicándose 17 puntos porcentuales por encima del segundo con mayor participación, en este caso candelaria, municipio que esta cerca de tener un 8% del total de la población en el departamento. También podemos decir que con respecto a la población de aves, la población de cerdos esta más dispersa puesto que los primeros 11 municipios solo suman el 64.5% del total de la población.

HISTORIAL POBLACIÓN PORCINA EN EL VALLE DEL CAUCA 2005 - 2009					
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL CERDOS	284,464	267.682	396.857	464.627	475.460
VARIACION		- 6%	48%	17%	2,3%

La tabla de las variaciones de la población de ganado porcino en el valle del cauca, nos muestra unas cifras bastante dispares, en el 2006 se aprecia una disminución del 6%, mientras que en el año 2007 observamos un aumento del 48% y concluimos en el 2009 con un pequeñísimo aumento del 2.3%, sin duda el mercado de la carne de cerdo es mucho mas complicado que el de la carne de pollo y esto tiene mucho que ver con la creencia de que las grasas de la carne de cerdo favorecen el aumento de peso, además de algunos casos de bacterias que han pasado de la misma carne a los seres humanos cuando esta

no es bien asada o cocida y por ultimo la mala fama que creo este tipo de carne con la famosa gripa porcina.

TAMAÑO DEL MERCADO ANUAL DE CERDOS EN EL VALLE DEL CAUCA (MILES DE MILLONES)					
	CONSUMO/ANUAL KGS	POBLACION	COSTO KG PROMEDIO	TOTAL CONSUMO ANUAL	PARTICIPACION
MCHOS REPRODUCTORES	985,50	4.264,00	999,00	4.197.969.828,00	1,14
CERDAS GESTACION	1.022,00	51.120,00	1.020,00	53.289.532.800,00	14,51
CERDOS CONSUMO	784,75	420.076,00	940,00	309.875.362.540,00	84,35
TOTAL	2.792,25	475.460,00		367.362.865.168,00	100,00
TAMAÑO DEL MERCADO DE AVES EN EL VALLE DEL CAUCA (MILES DE MILLONES)					
	CONSUMO ANUAL KGS	POBLACION	COSTO KG PROMEDIO	TOTAL CONSUMO ANUAL	PARTICIPACION
AVES DE CONSUMO	37,60	93.855.803,00	1.210,00	4.269.495.785.679,85	93,21
AVES DE POSTURA	40,15	7.675.490,00	1.010,00	311.252.632.735,00	6,79
TOTAL	77,75	101.531.293,00		4.580.748.418.414,85	100,00
TOTAL MERCADO AVES Y CERDOS EN EL VALLE DEL CAUCA					
		PARTICIIPACION	CONSUMO ANUAL \$		
POBLACION CERDOS	475.460,00	0,47	367.362.865.168,00	7,42	
POBLACION AVES	101.531.293,00	99,53	4.580.748.418.414,85	92,58	
TOTAL	102.006.753,00	100,00	4.948.111.283.582,85	100,00	

8.1.2 Tamaño del mercado en pesos:

Para la realización de la tabla tamaño de población en pesos se tuvo en cuenta los censos poblacionales realizados en el 2009 por la asociación colombiana de porcicultores y FENAVI respectivamente (pgs 56 y 57) también se saco un promedio del costo de kg de ABA en el mercado para las diferentes especies en sus etapas de producción y se tuvieron en cuenta las cantidades consumidas por las especies aportadas en la parte de generalidades.

De la tabla podemos concluir que el consumo en el valle del cauca de alimentos balanceados para animales es bastante elevado, dentro de la población de cerdos, los destinados a sacrificio, es decir los menores de 6 meses son los que mas consumen y representan el 81.17% del total de consumo en esta especie, que asciende a \$.367.362.865.168. Por el lado del consumo aportado por las aves, podemos observar que las que mas consumen como era de esperarse, también son las destinadas a sacrificio y las mismas representan un 93.21% del total del consumo en aves, que asciende a \$ 4.580.748.418.414,85.

Al sumar los valores en pesos de cada especie obtenemos una cifra total de \$ 4.948.111.283.583 de la cual solo el 7.42% es aportado por porcicultura mientras que 91.11% restante es aportado por avicultura.

8.1.3 Tendencias de consumo y mercado:

El consumo de la carne de pollo en el país ha experimentado según FENAVI un constante aumento per cápita, llegando al tope de consumo en el año 2008 a 23.3 kg por habitante año y experimentando una leve caída en el año 2009 a 22.7 kg por habitante. En el caso de la carne de cerdo el panorama no es menos alentador puesto que en el 2007 según asoporcicultores el consumo per cápita llegó a un tope de 4.5 kg por habitante mostrando un incremento de un 33% en relación con años anteriores, los expertos han pronosticado un promedio de aumento de aproximadamente medio kilo por año. Para los productores de huevo el segundo semestre del 2010 trajo la normalización de las relaciones comerciales con el vecino país de Venezuela al cual estaban dirigidas gran parte de las exportaciones de este producto (huevo). Y que por lo tanto se habían visto afectadas de manera negativa con el rompimiento de las relaciones comerciales.

Es importante mencionar que debido a que la mayor parte de las materias primas deben ser importadas, los costos de las mismas están regidos por las fluctuaciones del dólar, afortunadamente los gravámenes de las mismas han estado disminuyendo considerablemente (véase cadena productiva).

8.2 Tendencias Legales:

Los alimentos para animales que se produzcan en el país deben ser elaborados solamente por productores nacionales registrados ante el ICA, o por productores extranjeros que mediante la información pertinente acrediten el cumplimiento de los requisitos técnicos de fabricación en el país de origen.

Badelva se mueve dentro del ambiente regular en el cual funcionan todas las empresas dedicadas a esta industria.

- ◆ Leyes sobre registros y derechos de propiedad.
- ◆ Leyes sobre protección al consumidor. (Criterios racionales que contribuyan a la seguridad agroalimentaria del pueblo colombiano).
- ◆ Registros y cuotas de importación para materias primas fijadas por el gobierno.
- ◆ Estrategias medioambientales establecidas por el estado para este tipo de Empresa.

8.3 Análisis de la competencia:

Como se menciono anteriormente el mercado de los alimentos balanceados para animales en Colombia esta dominado por grandes empresas que concentran gran parte del mercado, en su afán por abarcar cada vez mas parte del mismo, las empresas grandes han entrado constantemente en una guerra de precios que va en detrimento de la calidad de los productos ofrecidos por las

mismas y que afectan negativamente al productor pecuario en términos de conversión de alimento consumido en carne y en términos de tiempo de sacrificio. También es de resaltar que estas compañías dominantes tienen un musculo financiero que les permite aprovechar economías de escala e invertir en mejores tecnologías y desarrollo de productos.

A continuación se detallan algunas de las empresas más representativas en este mercado en Colombia.

Solla: cuenta con una gran tradición en el mercado colombiano, se caracteriza por ofrecer una amplia gama de productos destinados a la producción pecuaria y por invertir buena parte de sus recursos en el desarrollo de nuevos y mejores productos.

Producto: Alimentos balanceados para animales de distintas especies que incluyen: Aves, cerdos, equinos y mascotas.

Distribución: cuenta con cuatro grandes plantas ubicadas estratégicamente en el territorio nacional desde donde surten a sus distribuidores.

Precio:

PRODUCTOS PARA AVICULTURA MARCA SOLLA		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
NUTRIPOLLO	PELET	\$ 47.200
BROILER	PELET	\$ 47.500
PONEDORA	PELET	\$ 41.500

PRODUCTOS PARA PORCICULTURA MARCA SOLLA		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
CHANCHITO	PELET	\$ 51.800
CEBACERDOS	PELET	\$ 37.200

Promoción: la empresa cuenta con un buen numero de vendedores a los cuales se les asignan rutas y metas de ventas, además pautan en revistas especializadas, canales regionales y cuentan con una muy buena pagina web en la que se ofrece una muy detallada información de cada uno de sus productos así como los lugares mas cercanos donde se pueden adquirir.

Italcol: otra de las grandes del mercado colombiano, fue constituida en 1970 y en la actualidad cuenta con 700 puntos de venta distribuidos en todo el país, a través de los cuales logra comercializar 900.000 toneladas al año.

Producto: gran diversidad de alimentos balanceados para animales que incluyen: ganadería, avicultura, porcicultura, mascotas, equinos y acuicultura.

Distribución: se lleva a cabo a través de sus 700 puntos de venta distribuidos por todo el país.

Promoción: la empresa cuenta con vendedores encargados de cumplir metas de ventas, así mismo pautan en revistas especializadas, canales regionales y cuentan con una página web que suministra toda la información que un interesado podría llegar a requerir.

Contegral: hace parte de las grandes del mercado con plantas ubicadas en: Bogotá, Cartago, Neiva y Caladas.

Producto: Alimentos balanceados para animales destinados a: ganadería, porcicultura, avicultura y acuicultura.

Distribución: cuenta con un muy buen número de distribuidores en el territorio nacional, así como vendedores especializados.

Precio:

PRODUCTOS PARA AVICULTURA MARCA CONTEGRAL		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
MAXIPOLLITOS	PELET	\$ 53.000
MAXI BROILER	PELET	\$ 53.000
MAXIHUEVOS	PELET	\$ 45.800

PRODUCTOS PARA PORCICULTURA MARCA CONTEGRAL		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
CERDO PREINICIO	PELET	\$ 85.000
CERDO INICIACION	PELET	\$ 65.000
CERDO LEVANTE	PELET	\$ 44.000
CERDO ENGORDE	PELET	\$ 35.000
MAXILECHON	PELET	\$ 51.500
MAXICERDAS GESTACION	PELET	\$ 43.700
MAXICERDAS LACTANCIA	PELET	\$ 47.100

Promocion: se pauta en medios especializados, no cuenta con pagina web

Finca SA: Empresa que cuenta con gran reconocimiento en el mercado de los alimentos balanceados, no obstante sus elevados precios no la llevan a liderar el mismo.

Producto: alimentos balanceados para animales tales como: aves, ganado, equinos, cerdos y mascotas.

Distribución: Cuenta con vendedores especializados y presencia en gran parte del país por medio de distribuidores

Precio:

PRODUCTOS PARA AVICULTURA MARCA FINCA S.A		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
INICIACION	PELET	\$ 50.200
ENGORDE	PELET	\$ 49.800
POLLAS INICIACION	PELET	\$ 47.000
POLLAS CRECIMIENTO	PELET	\$ 42.000
HUEVOS	HARINA	\$ 40.300
HUEVOS	PELET	\$ 40.700
HUEVOS PEQUEÑO PRODUCTOR	PELET	\$ 35.700

PRODUCTOS PARA PORCICULTURA MARCA FINCA S.A		
NOMBRE DEL CONCENTRADO	PRESENTACION	PRECIO BULTO(40KGS)
PREINICIO	PELET	\$ 85.000
CERDOS INICIACION	PELET	\$ 56.000
CERDOS LEVANTE	PELET	\$ 43.200
CERDOS ENGORDE	PELET	\$ 36.700
CERDAS	HARINA	\$ 38.000
CERDAS	PELET	\$ 38.400
CERDAS GESTACION	HARINA	\$ 42.300
CERDAS GESTACION	PELET	\$ 42.700
CERDAS LACTANCIA	HARINA	\$ 46.300
CERDAS LACTANCIA	PASTILLA	\$ 46.700

8.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE):

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
OPORTUNIDADES			
MERCADO EN CONSTANTE CRECIMIENTO	0,3	4	1,2
DESARROLLO DE MATERIAS PRIMAS SUSTITUTAS Y MAS ECONOMICAS	0,08	3	0,24
BAJAS ARANCELARIAS EN LA IMPORTACION DE MATERIAS PRIMAS	0,1	3	0,3
BARRERAS ECONOMICAS Y LEGALES PARA NUEVOS COMPETIDORES	0,09	3	0,27
AMENAZAS			
DESPLAZAMIENTOS DE PRODUCTORES PECUARIOS	0,09	2	0,18
POCO CONOCIMIENTO DE LAS VENTAJAS DEL PELETIZADO	0,11	1	0,11
POSIBLE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES POR TRATADOS BILATERALES	0,06	2	0,12
GRANDES EMPRESAS INVOLUCRADAS EN LOS DIFERENTES ESLABONES DE LA CADENA	0,08	2	0,16
POCO POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	0,09	1	0,09
TOTAL	1		2,67

De la matriz de evaluación de factores externos podemos concluir que la oportunidad más importante es que el mercado ha estado en constante crecimiento, a dicha oportunidad se le ha asignado un peso relativo de 0.3 y un valor de 4, por el lado de las amenazas se identifico como la más critica el poco conocimiento de las ventajas del peletizado por parte de los Productores pecuarios y se le asigno a la misma un peso relativo de 0,15 y un valor de 4. El resultado final de la matriz muestra un 2.67 lo cual indica que la industria de ABA en Colombia no es una de las más atractivas.

8.5 Matriz DOFA:

<p>MATRIZ DOFA</p>	<p>FORTALEZAS – F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento en las ventas. • Calidad del producto. • Capacidad de producción. • Contacto directo con los clientes. 	<p>DEBILIDADES – D</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se realizan labores de comunicación y posicionamiento. • Baja rentabilidad en las ventas. • Capacidad de compra de materias primas muy inferior a los competidores. • Falta de experiencia en el peletizado
<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado en constante crecimiento. • Desarrollo de materias primas sustitutas y más económicas. • Barreras económicas y legales para nuevos competidores. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar las ventas aprovechando el constante crecimiento del mercado así como la capacidad de producción de la empresa. • Hacer énfasis en la calidad de los productos de la empresa, por medio del contacto directo con los clientes. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar al tanto de las investigaciones en materias primas sustitutas más económicas para mejorar la rentabilidad de los productos. • Buscar alianzas estratégicas que permitan realizar compras de materias primas más grandes obteniendo mejores beneficios de las bajas arancelarias en las materias primas.
<p>AMENAZAS – A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desplazamientos de productores pecuarios • Poco conocimiento de las ventajas del peletizado de los clientes. • Empresas involucradas en los diferentes eslabones de la cadena. • Poco posicionamiento en el mercado. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer campañas publicitarias que resalten la trayectoria en el mercado y el buen desempeño que ha tenido la empresa para enfrentar a posibles nuevos competidores. • Comunicar las ventajas de usar alimentos concentrados peletizados por medio del contacto directo con los clientes. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer una mayor inversión en estrategias de posicionamiento y de comunicación. • Capacitar muy bien al operario de la peletizadora.

9 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

BADELVA Ltda., es una empresa palmireña que abrió sus puertas en el año 2002 y que surgió gracias a la experiencia de sus tres socios fundadores como zootecnistas de la región del valle del cauca, factor que les permitió desarrollar productos capaces de satisfacer plenamente las necesidades de porcicultores y avicultores a través de sus diferentes líneas de producción: avicultura (Pollo inicio, pollo engorde, ponedora prepico), porcicultura (cerdo inicio, cerdo levante, cerdo engorde, cerda gestación, cerda lactancia).

El éxito que ha experimentado la empresa se debe en gran medida a la comprensión y conocimiento que tiene la misma de las necesidades de sus diferentes clientes y a la estructura flexible de producción que maneja gracias a la cual se pueden diseñar mezclas personalizadas para grandes y pequeños compradores. Además de los factores mencionados anteriormente cabe anotar que el precio que maneja Balanceados del Valle es supremamente competitivo ya que sus costos fijos se mantienen en niveles mínimos y estos beneficios se transfieren al comprador.

Los productos de la empresa se ofrecen en una presentación de harinas, las cuales se obtienen después de moler y mezclar las diferentes materias primas en los porcentajes necesarios dependiendo de la finalidad específica, garantizando que cada especie en sus diferentes etapas de producción

adquieran los nutrientes adecuados para su mejor desempeño. Este tipo de presentación es el preferido por avicultores y porcicultores tecnificados debido a su bajo costo, no obstante el proceso se puede llevar un paso adelante a través del peletizado, que consiste en una operación de moldeado de harinas para convertirlas en trocitos llamados pellets que resultan mas apetecibles y digeribles para los animales y que incluye condiciones específicas de humedad, temperatura y presión, este tipo de concentrado beneficia al productor en cuanto a mejores rendimientos, reducción de desperdicios en las granjas y aumento en la producción.

Al realizar el peletizado, se asegura que los ingredientes previamente mezclados se compacten para formar uno comprimido con tamaño y dureza variable de acuerdo al animal que se desee alimentar, facilitando así su manejo, y mejorando la aceptación y aprovechamiento de este por parte del animal.

Aunque los integrantes del equipo BADELVA Ltda. son personas con gran experiencia en la industria de ABA no cuentan con las bases suficientes para desarrollar una investigación que les permita llegar a su mercado objetivo de una manera eficiente puesto que sus ramas de especialización están muy ligadas a la zootecnia y por lo tanto se ven en la necesidad de buscar ayuda profesional que les permita generar estrategias y tomar decisiones en cuanto a la nueva presentación en forma de pelet mencionada anteriormente, por

esta razón el motivo de esta investigación será hacer un análisis que permita determinar la viabilidad económica de la nueva presentación de los productos de la empresa BADELVA Ltda.

9.1 FORMULACION DEL PROBLEMA:

¿Cómo determinar la viabilidad económica de la nueva presentación de los alimentos concentrados de la empresa BADELVA Ltda.?

9.2 JUSTIFICACIÓN:

Según cifras del departamento nacional de estadística DANE la industria de los alimentos balanceados para animales en el año 2005 represento el 2,3% de la producción industrial, así mismo los empleos generados por esta industria para el año 2004 llegaron a 4.702. El valle del cauca se ubica como el segundo gran productor en Colombia de ABA según la ANDI. Las cifras mencionadas anteriormente dimensionan la importancia que tiene esta industria en el país en términos de productividad y generación de empleos, así mismo es de resaltar que los consumidores finales de este tipo de productos son los humanos puesto que consumen las diferentes especies que se producen masivamente y que son alimentadas con ABA, por lo tanto la relevancia de esta investigación esta dada por el mejoramiento en la calidad de

los insumos utilizados para la producción de carne y huevos, además del fortalecimiento de una empresa Vallecaucana que genera 9 empleos directos y que contribuye al desarrollo rural ofreciendo productos de excelente calidad a precios favorables para la producción pecuaria.

9.3 OBJETIVOS Y METAS

9.3.1 Objetivo general:

Hacer un análisis que permita determinar la viabilidad económica de la nueva línea de producción de la empresa BADELVA Ltda.

9.3.2 Objetivos específicos:

- Encontrar el nicho del mercado de alimentos balanceados para animales, idóneo para la nueva presentación de los productos de la empresa BADELVA Ltda.
- Hacer un análisis de la competencia en cuanto a la presentación peletizada de ABA.
- Medir la rentabilidad de la nueva presentación de los productos de la empresa BADELVA Ltda.

9.4 MARCOS DE REFERENCIA

9.4.1 Marco teórico:

La mezcla de mercadotecnia, marketing mix o plan de mercado es de suma importancia para las empresas sin importar su tamaño, debido a que le muestran el escenario al cual se enfrentan dándoles un panorama claro de las estrategias que deben ser tenidas en cuenta para lograr los objetivos empresariales en cuanto a la demanda de los productos o servicios ofrecidos por estos entes económicos, según Philip Kotler y Gary Armstrong la mezcla de mercadotecnia se define como “la serie de instrumentos tácticos y controlables de la mercadotecnia que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado hacia el cual se dirige”.¹

Según la definición de McCarthy y Perrault, “el *plan de mercadotecnia* (marketing), es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de mercadotecnia se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de

¹ Kotler y Armstrong . Mercadotecnia. Sexta edición. Mexico DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 54 p.

costes) serán necesarios, y con que periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El *plan de mercadotecnia* deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.”²

Se le llama mezcla porque en la misma intervienen cuatro factores muy importantes que deben ser analizados en su totalidad sin ordenes de importancia cuando se quiere ser competitivo, esto no quiere decir que en los productos no se haga un enfoque mas exhaustivo en alguno o algunos de estos componentes denominados por los profesionales en mercadeo como las cuatro P que son: producto, precio, plaza y promoción, sino mas bien que el dejar de analizar alguno de estos factores seria dejar la puerta abierta para que entre la competencia con gran facilidad. La mezcla de marketing no debe ser rígida puesto que los factores externos a la compañía no se pueden controlar y cambian sin dar aviso alterando de este modo las estrategias tomadas con anterioridad a dichos cambios.

La cultura en las empresas de desarrollar planes de mercado se da más que todo en las medianas y grandes empresas, curiosamente las pequeñas empresas no le dan mucha importancia a estos planes argumentando que son

² McCarthy y Perrault. Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, primera edición, de McGraw Hill, Pág. 56.

muy costosos pero no ven los beneficios que se pueden derivar de los mismos o los inconvenientes que le puede traer la omisión de estos (planes de mercado).³ Es de anotar que para la elaboración de la mezcla de marketing es de suma importancia tomar datos acertados y decisiones correctas pues de lo contrario el resultado para la empresa podría ser nefasto a razón de que este plan involucra desde el proceso de producción hasta la llegada al consumidor final y la posterior retroalimentación entre este y la empresa.

Debido al constante incremento de la competencia en las diferentes industrias y al mayor aumento de la globalización, las empresas que quieren ser exitosas deben enfocar sus esfuerzos en aquellas acciones que les permitan surgir en el mercado, la mayoría de estas acciones están contenidas en el plan de mercado y es de ahí de donde se deriva la importancia del mismo, una empresa que desarrolla de forma conciente su mezcla de marketing tiene mucha mas claridad donde esta y hacia donde va.

³ Ramón añños. Como elaborar un plan de marketing. Noticias.com [en línea] [consultado el 15 de dic de 2009] disponible en Internet en : <http://www.noticias.com/articulo/01-02-2005/ramon-ananos/como-elaborar-plan-marketing-4df1.html>

9.4.2 Marco conceptual

Capacidad de producción:

Volumen máximo que una empresa puede producir con unas cantidades de factores productivos dadas. Valor de la producción alcanzable cuando todos los recursos están en pleno empleo. ⁴

Extensión de línea:

Significa que una empresa introduce más productos dentro de una categoría dada de productos, por ejemplo otros sabores, formas, colores, ingredientes o tamaño de paquetes.⁵

⁴ Economía48. Capacidad productiva. Economía48.com. [en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en: <http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>

⁵ Khotler y Armstrong . Mercadotecnia. Sexta edición. Mexico DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 345p.

Industria:

Es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados, de forma masiva.⁶

Línea de productos:

Grupo de productos que están estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, se le venden a los mismos grupos de consumidores, se comercializan por el mismo tipo de canales o caben dentro de un rango dado de precios

7

Marketing:

El Marketing (o mercadotecnia) es una filosofía o forma de realizar negocios a través de la satisfacción de las necesidades y los requerimientos de los clientes

⁶ Wikipedia. Industria. wikipedia.org. en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Industria>

⁷ Khotler y Armstrong. Mercadotecnia. Sexta edición. Mexico DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 352p.

y los consumidores. Como forma de negocios que es, tiene por obligación lograr valor para los dueños del negocio (socios o accionistas) y forma parte inherente de la estrategia de negocios de la empresa. Pero, también agrega la entrega de valor a los clientes y consumidores.⁸

Mercado:

Representa la serie de compradores, presentes y en potencia, de un producto o servicio.

9

Mercadeo estratégico:

Es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad.¹⁰

⁸ businesscol. Marketing. Businesscol.com en línea] Colombia [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en:

<http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glossary.php?word=MARKETING>

⁹ Khotler y Armstrong . Mercadotecnia. Sexta edición. Mexico DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 258 p.

¹⁰ Carlos López. Mercadeo estratégico. gestiopolis.com en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/49/mktopeestra.htm>

Segmentación del mercado:

Dividir el mercado en grupos definidos de compradores, con diferentes necesidades, características o comportamiento

11

Pellet:

Es una denominación genérica, no española, utilizada para referirse a pequeñas porciones de material aglomerado o comprimido. El término es utilizado para referirse a diferentes materiales.¹²

Producto:

Todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

13

¹¹ Khotler y Armstrong . Mercadotecnia. Sexta edición. México DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 282.p

¹² Wikipedia. Pellet. [Wikipedia.org. en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Pellet>

¹³ Khotler y Armstrong . Mercadotecnia. Sexta edición. México DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 326p.

Ventaja Competitiva:

Condición favorable que obtienen las empresas al realizar actividades de manera más eficiente que sus competidores lo que se refleja en un costo inferior; o realizarlas de una forma peculiar que les permite crear un mayor valor para los compradores y obtener un sobreprecio. El valor se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar.

14

9.4.3 Marco contextual:

El valle del cauca es el segundo productor de ABA en el país, según cifras de la ANDI en el 2004 la participación de la región en la producción total fue equivalente al 24.6%, siendo superado únicamente por el departamento de Cundinamarca, el cual tuvo una participación del 34.2%. Esta industria viene presentando un aumento constante desde el 2002, año en el que fueron vendidas 3.321.311 toneladas hasta el año 2007 en el cual fueron vendidas 4.934.023 toneladas.

¹⁴ Businesscol. Ventaja competitiva. businesscol.com [en línea] Colombia, [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en: <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glossary.php?word=VENTAJA%20%20COMPETITIVA>

A esta industria de Alimentos Balanceados para Animales pertenece BADELVA Ltda. Constituida Hace ocho años en la ciudad de Palmira y dedicada a la producción ABA y a la importación de materias primas agrícolas destinadas a la producción de este tipo de alimentos, dichas operaciones están avaladas por la resolución No 02622 del instituto colombiano agropecuario, que certifica que los procesos realizados en la fabrica no atentan contra los consumidores.

BADELVA Ltda. Ha tenido un comportamiento similar al de la industria puesto que sus ventas desde el 2002 también se han incrementado notoriamente hasta lo que va corrido del año 2010, para la distribución de sus productos la empresa cuenta con distribuidores en diferentes zonas del valle del cauca como son: Amaime, Florida, Dagua, y Santa helena. Pero la mayor parte de sus ventas las hace en el punto de fábrica. Los productos comercializados por la empresa están debidamente registrados ante el Instituto Colombiano Agropecuario ICA, entidad que garantiza la prevención, vigilancia y control de los riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales.

Sus socios fundadores y actuales dueños encontraron la forma de competir con las grandes empresas productoras de ABA en Colombia gracias a su formación como zootecnistas y al amplio conocimiento del sector adquirido a través de varios años de trabajo, experiencia que les permitió ver las deficiencias que presentaban sus competidores en cuanto a precios y servicio.

Una vez identificada la oportunidad de incursionar en este mercado se dieron a la tarea (sus fundadores) de aprovecharla ofreciendo productos especializados a porcicultores y avicultores de la región, estos productos están diseñados para las diferentes etapas de crianza de las especies mencionadas y se dividen de la siguiente manera: avicultura (pollo inicio, pollo engorde, ponedora prepico) porcicultura (cerdo inicio, cerdo levante, cerdo engorde, cerda gestación, cerda lactancia).

El esfuerzo en el desarrollo de estos productos se ha visto recompensado en las cantidades demandadas de los mismos al pasar en ventas globales anuales de 456 toneladas en 2002 a mas de 7000 toneladas en lo que va corrido del 2010, por supuesto este aumento en la demanda supuso un cambio en la capacidad productiva instalada de la empresa que en sus inicios era de 500 ton/mes aproximadamente y que actualmente está en 1500 ton/mes aproximadamente para lo cual fue necesario cambiar la ubicación de la planta por motivos de espacio además de comprar maquinaria más potente.

Actualmente los socios de la empresa en su búsqueda constante de diversificación de sus productos se han embarcado en la tarea de ofrecer sus alimentos balanceados para animales en la presentación de pelets o gránulos, para lo cual es necesario comprar una nueva máquina además de hacer una micro segmentación que les permita encontrar los factores críticos a la hora de escoger esta presentación.

Esta investigación se llevara a cabo en la ciudad de Palmira, en un periodo comprendido entre enero de 2010 y junio de 2010 tomando como objeto de estudio las granjas avícolas y porcícolas tecnificadas.

9.4.4 Marco legal:

- Certificado de la Industria Colombiana Agropecuaria ICA

Para poder comercializar la nueva presentación de los productos de la empresa BADELVA Ltda. Es necesario solicitar un nuevo registro para cada uno de los productos alimenticios ofrecidos, ya que los mismos están registrados como harinas y no como pellets, para este proceso el ICA otorga un periodo de aproximadamente 4 meses en el cual se debe hacer llegar ante esta institución las formulas definitivas de cada uno de los productos y esperar a que sean aprobadas por la misma.

10 Cálculos financieros

10.1 Estado de resultados:

BADELVA LTDA ESTADO DE RESULTADOS 2010	
INGRESOS	
CONCENTRADOS	7.392.600.000,00
BASCULA	4.369.000,00
TOTAL INGRESOS	7.396.969.000,00
COSTO DE VENTAS	
MATERIA PRIMA	6.061.932.000,00
MANO DE OBRA	28.650.000,00
COSTOS DIRECTOS	292.321.194,00
TOTAL COSTOS DE VENTAS	6.382.903.194,00
UTILIDAD BRUTA	1.014.065.806,00
GASTOS DE ADMON Y VENTAS	28.350.877,00
GASTOS FINANCIEROS	2.195.147,00
UTILIDAD OPERACIONAL	983.519.782,00
CORRECCION MONETARIA	14.752.796,73
OTROS INGRESOS	603.000,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	968.163.985,27
PROVISION DE IMPUESTOS	110.954.535,00
UTILIDAD NETA	857.209.450,27

Del estado de resultados podemos concluir que la materia prima es el costo que representa mayor valor y es equivalente al 82% de las ventas, la mano de obra equivale al 0.4%, los costos directos equivalen a un 0.44% y los gastos de administración y ventas a un 0.4%. la utilidad neta representa un 11.5% del total de los ingresos.

10.2 Pronostico de ventas y participación en el mercado:

El cuadro de pronóstico de ventas está basado en el constante crecimiento en ventas que ha manifestado la empresa en sus años de funcionamiento, en el mismo se ha pronosticado un crecimiento anual del 20% que vendría a ser un 15% real a causa del aumento de precios causado por la inflación. Del mismo cuadro podemos concluir que la participación del mercado por parte de la empresa al finalizar año 2010 será del 0.15% y que terminara en el año 2014

Con un 0.31% del total del mercado vallecaucano. (Véase tamaño del mercado en pesos).

PRONOSTICO DE VENTAS					
AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS NETAS	7.396.969.000	8.876.362.800	10.651.635.360	12.781.962.432	15.338.354.918
PARTICIPACION	0,15	0,18	0,22	0,26	0,31
TAMAÑO DEL MERCADO	4.948.111.283.583				

10.3 Flujos de caja

Del total de las ventas de la empresa se estima que un 15% equivaldrán a la línea peletizada, basados en este pronóstico y en el crecimiento en las ventas de la empresa se realizan los siguientes flujos de caja:

FLUJOS DE CAJA LINEA PELETIZADOS					
AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	1.109.545.350	1.331.454.420	1.597.745.304	1.917.294.365	2.300.753.237
COSTOS					
MATERIA PRIMA	909.827.187	1.091.792.624	1.310.151.149	1.572.181.379	1.886.617.654
MANO DE OBRA	15.647.500	16.429.875	17.251.368,8	18.113.937,2	19.019.634
COSTOS DIRECTOS	4.438.181	5.325.817	6.390.981	7.669.177	9.203.012,
COSTOS DE ADMON	2.450.000	2.57.2500	2.701.125	2.836.181,25	2.977.990,31
COMISION DE VENTAS	33.286.360,5	39.943.632,6	47.932.359,1	57.518.831	69.022.597,1
COSTOS DE VENTAS	9.250.000	9.712.500	10.198.125	10.708.031,3	11.243.432,8
DEPRECIACION	39.600.000	39.600.000	39.600.000	39.600.000	39.600.000
TOTAL	1.014.499.229	1.205.376.950	1.434.225.108	1.708.627.537	2.037.684.322
SALDO	95.046.121,1	126.077.470	163.520.196	208.666.828	263.068.915

10.4 Calculo de VPN y TIR

Estimados los flujos de caja futuros y teniendo en cuenta el costo de la maquina peletizadora equivalente a 396 millones de pesos podemos calcular el valor presente neto del proyecto calculado a 5 periodos, así como la tasa interna de retorno del mismo.

CALCULO VPN Y TIR LINEA PELETIZADA						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(396.000.000)	95.046.121	126.077.470	163.520.196	208.666.828	263.068.915
VPN		88.828.150	110.120.945	133.481.189	159.190.924	187.564.501
CREACION DE VALOR	283.185.709					
TIR	27%					

11 CONCLUSIONES

- La nueva línea de producción de peletizado de la empresa Badelva LTDA es económicamente viable, además desde el punto de vista del marketing sería una desventaja no tenerla puesto que todos los grandes competidores del mercado ofrecen esta opción dentro de sus productos.
- La línea de peletizado deberá estar dirigida al nicho de productores pecuarios tecnificados que puedan entender el beneficio que representa utilizar esta línea y no las harinas en términos de rendimientos y productividad. (Véase el propósito del peletizado).
- Todos los grandes competidores analizados en esta investigación ofrecen dentro de su portafolio de productos versiones peletizadas que varían en precios de sus versiones en harinas aproximadamente en 400 pesos el bulto, diferencia que no llega a ser en algunos casos ni el 1%. En el caso de Badelva mientras se da a conocer la nueva línea peletizada de ABA los precios serán exactamente iguales a las harinas.

- El valor presente neto del proyecto de peletizado de la empresa nos arroja un resultado positivo en \$ 283.185.709, es decir que al final de los 5 periodos proyectados, la inversión en la maquina nos generara una creación de valor equivalente a la mencionada con anterioridad, la tasa interna del retorno del proyecto da un porcentaje del 27% sobre la inversión, porcentaje bastante atractivo para cualquier inversionista.

12 RECOMENDACIONES

- En vista del potencial del mercado vallecaucano y en la poca participación en las ventas que tiene Badelva LTDA en el mismo es recomendable enfocarse en esta región del país antes de buscar otras regiones más alejadas y por lo tanto más costosas.
- Teniendo en cuenta el peso de la avicultura en el total del mercado aves y cerdos en el valle del cauca, equivalente a 92.58% es recomendable enfocar los esfuerzos de la compañía en el desarrollo y comercialización de productos destinados a esta especie (aves).
- Crear un departamento de marketing que garantice un crecimiento en las ventas, además de realizar campañas de posicionamiento y comunicación.
- Asistir a eventos relacionados con el mercado de producción pecuaria tales como ferias, conferencias y demás con el fin de empezar a crear recordación de marca por parte de los posibles interesados en los productos de la empresa.

- Estar al tanto de cualquier posibilidad que represente una baja en el costo de las materias primas tales como alianzas estratégicas, descubrimiento de materias primas sustitutas e importaciones, ya que las mismas (materias primas) son casi el total de los costos de la compañía.
- Actualizar la visión de la empresa para los próximos 10 años teniendo en cuenta las condiciones del mercado y planteando metas medibles, alcanzables y que representen un reto para la compañía.

13 BIBLIOGRAFIA

- Villegas y Beltrán. Plan de Marketing.Cali Colombia. Comunicación Impresa Editores.2009. 40 - 60 p.
- ¹ Khotler y Armstrong. Mercadotecnia. Sexta edición. México DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 54 p.
- ¹ McCarthy y Perrault. Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, primera edición, de McGraw Hill, Pág.56.
- ¹ Ramón añños. Como elaborar un plan de marketing. Noticias.com [en línea] [consultado el 15 de dic. de 2009] disponible en Internet en: <http://www.noticias.com/articulo/01-02-2005/ramon-ananos/como-elaborar-plan-marketing-4df1.html>.
- ¹ Economia48. Capacidad productiva. Economia48.com. [en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en: <http://www.economia48.com/spa/d/capacidad-de-produccion/capacidad-de-produccion.htm>.

- ¹ Wikipedia. Industria. wikipedia.org. en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Industria>

- ¹ businesscol. Marketing. Businesscol.com en línea] Colombia [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en:
<http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glossary.php?word=MARKETING>

- ¹ Khotler y Armstrong. Mercadotecnia. Sexta edición. México DF: Prentice-Hall hispanoamericana, S.A, 1996. 258 p.

- ¹ Carlos López. Mercadeo estratégico. gestiopolis.com en línea] [consultado el 15 de diciembre de 2009] disponible en Internet en:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/49/mktopeestra.htm>